

資料紹介

ブラウンリーの「自動車流通の研究」 について

寺 中 良 二

1. まえがき

■小稿でとりあげる資料「自動車流通の研究」⁽¹⁾は、ブラウンリー氏が1966年にインディアナ大学へ提出した未刊行の学位論文であるが、ここでは時間の余裕もないので本資料のアウトラインを訳出紹介し、且つ私なりに簡単な評価と考察をするにとどめたい。従って、米国自動車企業の流通機構をめぐる諸問題に対する包括的な吟味は後日にゆずる。

2. 本資料の構成

本資料の構成は、第1章自動車流通の研究——研究方法、研究の範囲と限定、史的展開、初期の流通経路、ディーラーへの直売体制、自動車金融、自動車フランチャイズ、フランチャイズの地域限定、地位保証の非継承性、要約。第2章自動車ディーラー調査——集計と要約。第3章ディーラー調査（続き）〈ディーラーに関する基礎情報を含む〉——ディーラーシップの期間、ディーラーのフランチャイズ、ディーラーの立地、製品保証、ディーラーの広告、ディーラーの若干の追加的特性、要約。第4章フランチャイズ制度が受けている挑戦〈市場パターンの変化〉——消費者の流動性、自動車ディーラー調査に含まれた14の市場、人口移動とディーラー移動との相関、人種別人口、要約。第5章フランチャイズ制度が受けている挑戦〈製品の変化〉——サービスと保証、製品数量・種類・スタイルとモデル、コンパクト・カー、輸入外車市場、自動車の賃貸借、ディーラーによる自動車の貸与、貸自動車会社、その他、結語。第6章自

自動車流通の諸方式——ブランチ・ハウス，ディストリビューター制，フランチャイズ制，制限的フランチャイズ，準制限的フランチャイズ，自動車メーカー団体，結語。第7章自動車流通における諸変貌——自由企業体制，密売，スーパーマーケット販売方式，越境販売，ディスカウント・ハウスへの委託，メーカーに対する不満，結語。第8章現在の自動車流通に代る方法——メーカー・コントロール・センター，マルチプル・ディーラー・プラン，結語。第9章要約と結語。附録，参考文献，筆者略歴。より成っている。

3. 本資料の概要

本資料の概要を述べれば，制限的フランチャイズは，自動車流通の歴史における一場面でしかなく，自動車販売にとって最善の方法でもなければ最終的な方法でもないものといえる。本論文は制限的フランチャイズの発展と，それが今日採用されている理由，そしてその制度が受けている諸々の挑戦を明かにし，それに代る方法を考究することを目的としている。制限的フランチャイズの「制限的」という用語の意味は，ある一定の市場領域での自動車の取引において，メーカーがフランチャイズ（一手販売権）を与えるディーラーの数を限定する場合をいう。自動車流通は初めは工場→ディーラー，工場→ディストリビューター，工場→支店のごとき経路があり，しかも上の三つの経路のうち一つの経路だけしか用いないようなメーカーは一つもなかった（メーカーはすべてそれぞれの経路を組み合わせることで自動車を配給した）。しかし，メーカーは大抵途中で工場→支店方式を止めてしまった。というのは，有力なディストリビューターがその方式（工場→支店）の実施に自己資金の投入負担をなしえなかったし，又なしえたとしてもその負担を喜ばなかったからである。初期の工場→ディーラー方式は工場→支店方式に比べて，メーカーにとって4つのきわだった利点をもった。すなわち(a)製品の自動車は即座に売られたことになるし，(b)販売はすべて必ず現金売りであったし，(c)またたとえ仲介業者が用いられた場合でも，仲介業者は卸値でなくて小売値で売らなければならなかった。(d)そしてメーカーはディーラーと製品の流通とを監督及至支配したわけである。初期の自動車

ディストリビューターは複数のメーカーを代理していることが多かったのであるが、資金繰りや製品保管の問題が工場→ディストリビューター方式をやめさせる要因になったものと思われる。結局、ディーラーは、ただ一つのメーカーのみの自動車製品や部品を売ることになったわけである。これは自然に進展した。ディーラーはすすんでただ一つのメーカー製品の陳列、販売、サービスに意を注いだので、当然にメーカーは他の競争メーカーのディーラーの侵害から（また同一メーカーの他のディーラーからさえも）当該ディーラーを、その地域で積極的に保護しようということになった。この極めて恩恵的な地域保証は、実際の協約の文面ではディーラーにとってもっと有利なものであったにしても、メーカーの利益になるように、販売努力の責任感をもちメーカーに協力的なディーラーをば惹きつける意図をもったものであった。1949年以降、かかる排他性の保証はフランチャイズ契約そのものから削除及至除去されて来た。そして今日のフランチャイズは、ディーラーの地域を限定もしないしまたディーラーに対し他の競争メーカーの製品を販売することを禁止してもいない。それは、ある一定地域でフランチャイズを与えられたディーラーの数を限定するという限りにおいて「限定的」であるにすぎない。

この研究の期間中に、自動車製造のすべての主要会社の経営者代表にインタビューして、この流通制度になにゆえ自動車産業界が執着しているのかを確めた。またディーラーに対しても調査が行われたが、その調査目的はディーラーがフランチャイズについてどれだけ熟知しているかを確め、メーカーの色々な制限にディーラーがどういう態度をとっているかを引き出し、現存のフランチャイズ協約が受ける色々な挑戦に対する意見を求め、フランチャイズ制度に代る望ましい流通制度につき示唆を得るためであった。ディーラーに対するこの意識調査は、合衆国における自動車全販売高のほぼ20%近くを占める上位14の市場で実施せられた。この調査によって、ディーラーがフランチャイズに伴う拘束条項について殆ど誤解しているという傾向が判明した。すなわち他の競争メーカーから二重にフランチャイズ(dual franchises)を得て当然営業をしてもよいということを知っているディーラーは半分もいないという実情であった。

しかしながら、調査対象のディーラーのなかでゼネラルモーターズ社やフォード社やクライスラー社のディーラーに関する限り、他のメーカーのフランチャイズを二重にもっているディーラーは一つもなかった。そして調査対象の大抵のディーラーは現存のフランチャイズ制度の方が、これに代る何か別の流通制度よりもまだましであると思っていた。すでに確立されたフランチャイズ制度は、自動車という製品自体のパターンの変化やその市場の変化によってある種の挑戦を受けるのであって、そこから新しい可能な流通制度が探究されなければならない。その意味で、メーカー・コントロール・センターとマルチプル・ディーラー・プランが吟味される。ディーラーは、フランチャイズ制度が競争を制限するおそれがあるということ指摘しながら他方、フランチャイズ制度に代る方法として吟味されたどの方法も、フランチャイズ制の代りに用いるべきであるとの考えをもったディーラーは、僅かに11%しかいなかった。現存するフランチャイズ協約は契約当事者（メーカーとディーラー）双方に利益を与えるとともに、それぞれの権利を保護しているのである。つまりディーラーに対し課せられる諸々の制約はメーカーの権利を保護する一方、これらの諸制約によってディーラーには保証という望ましい配慮が得られることになるのである。フランチャイズ制度をどのように手直しするにしても、流通のパターンは変わるであろうし、また現存するディーラーの保証がいかにとるに足らぬものであろうとも、その保証がおびやかされることになるろう。

4 若干の評価と考察

以上、著者に従いながら概要を紹介したが、以下、本資料に対し簡単な評価と考察をしておく。

惟うに、米国自動車産業の流通機構としてのフランチャイズ・システムについては、その実態に関する歴大な調査として戦前に刊行された連邦取引委員会の報告書⁽²⁾があり、また戦後の学者の研究の主なものとして、Hewitt によるフランチャイズ協約の史的発展を通しての研究⁽³⁾や、Pashigian によるフランチャイズ・システムの経済分析⁽⁴⁾など既にかかなりの研究がなされているのであ

る。

ブラウリーの論文は、フランチャイズ・システムにいたるまでの史的研究を踏まえた上で、このフランチャイズ・システムをおびやかす諸要因を尋ね、さらにこの事実認識からメーカーによっても採用し得る現実的なフランチャイズ修正案を提起しこれを本格的に論じているのであって、この点に本論文のメリットがあるのではないかと思う。

ところで著者の提案した The Manufacturer Control Center と Multiple Dealer Plan についてであるが、まず前者は、メーカーによる購入者への直接的なサービス・センターであり、フランチャイズ・ディーラーからサービス修理業務を分離して当該メーカーの製品の販売のみをディーラーに専心させる役割を負わせている。従ってこの方策は、惟うに、フランチャイズ制度におけるディーラーの立場を改善するよりは、購入者への奉仕の名のもとにメーカーがディーラーにおける修理業務（他メーカー品の修理も含む）による収益を取り上げるという欠陥も併せもつものと云わざるを得ない。これに対し後者の Multiple Dealer Plan は、フランチャイズ制のもとにおけるディーラーの地位を直接改善する効果を有する提案である。つまりこの案は同一メーカーの他の車種を同時に取扱うことによって、さまざまな危険負担を回避することが出来るからである。しかし、これとても他のメーカーのフランチャイズを同時にもつ場合(dual franchise)とは異なり、あくまでもフランチャイズ制を土台にした改善案にすぎない。法律上の協約の文面では、他メーカーの製品を同時に扱い得る dual franchise をメーカーは禁止していないにもかかわらず、三大メーカーのディーラーでは現実にはメーカーの心証を書さない遠慮のため dual franchise を獲得していない。このことは、フランチャイズ・システムをおびやかす諸要因（製品自体の変化や市場環境の客観的变化のみならず、フランチャイズ制度が生み出す諸矛盾）の指摘にもかかわらず、究極的には市場支配力をめぐるメーカーとディーラーとの経済的力関係に依存することを物語るものであって、これがまた三大メーカーの制限的フランチャイズを維持し得る所故にもなると解せざるを得ない。

-
- (1) R. E. Brownlee, A Study of Automobile Distribution, Indiana University, Graduate School of Bussiness, D. B. A., 1966
 - (2) FTC, Report on Motor Vehicle Industry. 1939
 - (3) Hewitt, Automobile Franchise Agreements, 1956
 - (4) Pashigian, The Distribution of Automobiles, an economic analysis of the franchise system. 1961